

中国企业改革五大难点 与对策选择

胡炳麟 著

/

中国建材工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业改革五大难点与对策选择/胡炳麟著.-北京:中国建材工业出版社,1999.2

ISBN 7-80090-457-1

I. 中... II. 胡... III. 企业经济-经济体制改革-对策-中国 IV. F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 04663 号

中国企业改革五大难点与对策选择

胡炳麟 著

*

中国建材工业出版社出版

(北京海淀区三里河路 11 号 邮编:100831)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京丽源 印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/32 印张: 7.75 字数: 170 千字

1999 年 6 月第一版 1999 年 6 月第一次印刷

印数: 1—4500 册 定价: 12.00 元

ISBN 7-80090-457-1/Z · 122

内容简介

本书揭示,按照现代企业制度,对中国企业进行规范改革的实质,是如何正确地认识和解决企业中产权制度和科学管理制度的矛盾。同时分别揭示,以不同所有制为基础的企业,在改革中面临的主要难点。为了更加明确和直观地表达,如何解决各类企业,首先是国有企业,在改革中面临的五大难点,本书刻意用简要图示和内容提要的形式,阐明自己的观点和建议,然后,在其他各节,对不同认识展开有理有据的讨论。这也是本书叙述上的一个特色。本书的出版对于各级党政领导干部和各类企业经营者,加快推进企业改革会有重要的理论和实践价值。

目 录

前言

困难与希望	(1)
一、本书的主题	(1)
二、对中国企业改革现状的评估	(1)
三、中国企业改革面临的波折	(3)
四、中国企业改革面临的五个主要难点	(5)
五、本书的主要观点	(7)
六、本书的基本结构	(14)
七、致谢与申明	(14)

第一章 如何建立确保企业自主经营的法人治理结构

(领导制度)	(16)
--------------	------

第一节 简要图示和内容提要	(16)
---------------------	------

一、简要图示	(16)
二、内容提要	(17)

第二节 最大难点：谁是国有资产的所有者主体

——双重主体综合	(19)
----------------	------

一、中国国有企业改革的一个最大难点	(19)
二、谁是国有资产的所有者主体——双重主体综合	(20)

三、为什么要重视资产所有者主体的研究	(22)
第三节 一个核心问题：什么是法人财产权	(25)
一、两种不同的认识	(25)
二、西方国家对公司制企业产权关系的实践及理论概述	(27)
第四节 经理在现代企业中的作用	(28)
一、经理在现代企业中的作用的双重性	(28)
二、对经理自利行为的制约机制	(35)
三、经理人才的选择问题	(41)
第五节 党组织与职代会和工会在企业中的 地位与作用	(44)
一、一个新矛盾	(44)
二、职代会的准股东职能	(46)
三、共产党组织的政治核心作用	(48)
四、工会维护雇佣劳动者的权益	(49)
第六节 社会主义现代企业中 $3+1 \geq 4$ 的效应	(50)
第二章 如何设计经营高效率的科学组织管理制度	(53)
第一节 简要图示与内容提要	(53)
一、简要图示	(53)
二、内容提要	(54)
第二节 现代企业的经营目标：利润最大化 是否仍有效	(58)
一、如何认识企业的经营目标	(58)
二、如何认识企业相关者利益的实质	(60)
第三节 企业生存与发展的生命线：商品的 惊险跳跃	(62)
一、企业如何生存和发展	(62)

二、企业经营战略研究的重要性	(64)
三、企业营销管理的重要性	(67)
四、实现商品惊险跳跃的基本点	(71)
第四节 高效经营的关键：人才和创新	(74)
一、“四同步”发展的基本管理制度	(74)
二、抓五种主要人才	(78)
三、企业管理职能的概说	(80)
第五节 优秀公司的经验调查	(83)
第六节 现代企业的管理组织结构	(86)
一、正确选择管理组织结构的重要性	(86)
二、影响 管理组织结构构成的因素及基本原则	(87)
三、企业管理组织结构的基本形式	(87)
四、企业管理组织结构的改进设计	(90)
第三章 如何建立确保公有资本保值增值的管理监督	
营运体制	(92)
第一节 简要图示与内容提要	(92)
一、简要图示	(92)
二、内容提要	(94)
第二节 什么是社会主义的公有制	(96)
一、目前对社会主义公有制的误解	(96)
二、现行社会主义公有制存在形式的弊端	
(以国有企业改革为例)	(98)
三、社会主义公有制的特有历史规定	(100)
第三节 社会主义国有资产的历史特征：	
所有者主体双重性综合	(107)
一、部分地区对国有资产所有权的改革	(107)

二、农村公有土地所有权的改革实践	(109)
三、探讨社会主义公有制在当代中国的具体实现形式的原则	(112)
第四节 国有资产所有者主体的公共占有	
形式探讨	(114)
一、政府职能转变的重要性	(114)
二、对政府作为所有者主体现行形式的争论	(116)
三、关于西方国家对国有企业的管理方式	(118)
四、解决国有产权代表的新思路	(120)
五、国有资产监管体制改革的现状	(124)
六、政府作为国有资产所有者主体的作用	(126)
七、本书的基本认识	(127)
第五节 国有资产所有者主体的个人所有制	
形式探讨	(131)
一、是否允许个人拥有公有生产资料的所有权	(131)
二、职工个人持股是不是个人所有制	(135)
三、正在探索中个人所有制实现形式	(139)
四、探索个人所有制实现形式的历史意义	(142)
第六节 当代中国个人所有制的计量和营运形式探讨	(145)
一、一个难点：国有资产应量化给谁	(145)
二、个人所有制的计量方法探索	(146)
三、个人所有制的营运探讨	(149)
四、个人所有制对优秀人才的吸引	(150)
第七节 社会主义公有资产经营管理体制选择	(153)

第四章 如何选择生产高效率 and 人人就业的

新劳动制度.....	(156)
第一节 简要图示与内容提要.....	(156)
一、简要图示.....	(156)
二、内容提要.....	(157)
第二节 中国就业问题的严重性.....	(159)
一、中国失业的严重态势.....	(159)
二、人对生存与发展的一般倾向.....	(161)
三、失业对个人和社会的严重损害.....	(162)
第三节 目前解决就业的基本途径.....	(166)
一、政府实施的再就业工程.....	(166)
二、部分国有企业在改革实践中探索的途径.....	(168)
第四节 中国应选择什么样的新劳动制度.....	(169)
一、选择新劳动制度的历史依据.....	(169)
二、三种可能的选择.....	(170)
第五节 选择新劳动制度的原则.....	(175)
一、市场经济原则.....	(175)
二、社会主义经济制度原则.....	(177)
三、新就业模式的选择.....	(181)
第六节 新劳动制度：双重劳动制度.....	(185)
一、什么是“双重劳动制”.....	(185)
二、“双重劳动制”的基本规定是什么.....	(186)
三、“双重劳动制”能否推行.....	(189)
第七节 新就业体制的人才选择原则.....	(190)
一、劳动者主人身份的确定.....	(190)
二、生产管理者的选择.....	(194)

三、管理者对劳动者的选择与录用	(197)
第五章 如何在企业组织中体现公有制为主体、 多种所有制经济共同发展	(199)
第一节 简要图示与内容提要	(199)
一、简要图示	(199)
二、内容提要	(199)
第二节 中国现行的所有制结构	(202)
一、对不同经济成分的界定	(202)
二、公有制为主体、多种所有制共同发展的格局	(203)
三、多种所有制经济共同发展的经济根源	(203)
四、判断多种所有制发展的标准	(206)
第三节 正确认识资本主义私有制的双重 历史作用	(206)
一、资本主义私有制对生产力发展的促进作用	(206)
二、资本主义私有制的弊端	(208)
第四节 多种企业组织形式共同发展	(210)
一、独资企业	(210)
二、股份合作制企业	(211)
三、股份公司	(211)
第五节 不同企业中的个人财产形式	(212)
一、当代中国的个人财产形式	(212)
二、如何选择当代中国的个人所有制的具体实现形式	(214)
结语 敢于探索，大胆实践	(216)
附录 社会主义公有制与市场经济的有机结合	(220)

前 言

困难与希望

一、本书的主题

本书要探讨的主题是，如何按照社会主义市场经济的运行规律，用现代企业制度对中国企业实行规范的改革，从而创造出高于资本主义市场经济条件下企业的劳动生产率和经济效益。

本书所分析的企业，首先是重点国有企业，其次是城镇集体企业和乡镇集体企业，其三是已经实行股份制改造却尚不规范的企业，其四是各类私有制企业。

二、对中国企业改革现状的评估

以国有企业改革为例，如果从1979年7月13日国务院颁布《关于扩大国有企业经营管理自主权的若干规定》算起，到1998年企业改革已整整走过19个春秋。事实上，还可以再往前推到1978年秋，即四川省敢为天下先地选择部分企业，冒险进行扩大企业自主权的试点，国有企业的改革实际上搞了20年。

20年对于人类历史，是弹指一挥间，不值得一提。然而，对

于一个企业的生命史，不能说是一个短周期。有人对国际上成功公司的寿命进行研究，结果表明：一个跨国公司的平均生命周期是 40~50 年。而 40 这个数字，代表了相当多公司的寿命期限。在许多国家，40% 的新建公司存活不到 10 年。在日本和欧洲，所有大小公司的平均寿命只有 12.5 年。美国的公司也不会好多少^①。

那么，我国的国有企业，在进行了长达 20 年的改革后，成效如何呢？用政府决策部门中权威人士的话说：国有企业改革始终是经济体制改革的中心环节，党和政府投入巨大精力，改革取得有效的进展，但是，从总体上看，国有企业改革还没有取得战略性的突破。有些权威人士算了一笔帐，仅 1998 年的上半年，只有半年时间，国有企业由于亏损等原因，给国家造成的损失，按金额计算，等于同年度长江流域百年一遇的大水灾造成的损失。

国有企业改革的严重态势，不能不令人担心：国有企业、国有经济到底能不能站得住脚？与国有企业相似，运用集体公有资本的城镇集体企业和乡镇集体企业，除了在与市场的关系上具有较大的灵活性外，其经济效益低下和国有资产流失等问题同样严重存在。至于私有制企业和部分股份制企业，除产权明晰或较明晰外，在与市场环境关系和企业内部科学管理等，也有急需规范改革的问题。

总之，中国企业改革，特别是国有企业改革，总体上还没有实现战略性突破，仍处在攻坚阶段。但是，成功的希望是存在的，而且是大有希望的。据国家权威部门判断，中国企业实

① [美] 阿里·德赫斯《长寿公司》，转引自《领导文萃》1998 年第 12 期。

际上已形成两极分化的局面。一方面，有邯钢、长虹、宝钢、海尔、周口味精、燕京啤酒、华源、扬子石化、燕化等一批在向市场经济体制转轨中处于优势地位的企业；另一方面，存在一批困难企业，其中国有企业仍然亏损的占 40%~45%，处于停产半停产的约占 20%，不能按时领到全额工资的涉及约 1000 万职工，不能按时领到退休金的涉及约 200~300 万离退休职工。

如果这个判断是准确的，那末，合规律的结论就是中国的国有企业及其他企业的改革成功，不仅有希望，而且是大有希望；然而，要达到最终目标，形势又是严峻的，而且有相当大的难度。

问题在于困难和希望相比较，何为大？应当说，希望大于困难。只要我们能够真正找到阻碍企业改革顺利推进的症结所在，从而对症下药，希望就能够一步步具体化，直至预期目标的最后实现。

三、中国企业改革面临的波折

中国企业，首先是国有企业，为什么经过 20 年的改革，还不能在总体上突破？原因何在？

据我的观察，有三个主要因素在制约着企业改革的顺利推进：其一，认识分歧；其二，客观条件未具备；其三，既得利益驱动。如实地说，既得利益在阻碍国有企业和其他企业的改革中，起着相当大的破坏性作用。基于多种原因，本书暂不涉及后两项，而主要就认识分歧，谈谈作者的观点，以求理论工作者和企业家们的评判。

首先是改革方向认识不清。从 1978 年到 1993 年党的十四

届三中全会之前，国有企业改革之所以未能达到预期的目标，其根本原因是改革方向没有解决，在约 15 年时间里，我们把改革的重点放在收入分配制度上，而对产权改革重视不够，导致企业原有的低效率状况未能根本扭转，又出现国有资产的严重流失。现在，这个改革方向不明确的阶段结束了，于是就有了最终达到预期目标的希望。众所周知，人们要成就某项事业，最难的是想干，但方向不清楚，其结果往往是越努力地干，挫折和困难却越多，以至出现南辕北辙的局面。

其次是改革方向明确了，然而对改革方向中的关键问题，认识分歧。对中国企业改革，尤其是国有企业改革来说，1993 年 11 月 14 日党的十四届三中全会，是一个根本性的转折，正是这个会议，在总结 1978 年至 1993 年 15 年企业改革实践的基础上，终于确认：“建立现代企业制度，是我国国有企业改革的方向”，“所有企业都要向这个方向努力”。（《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》）这是一个具有决定性意义的理论突破。

更令人高兴的是，1997 年党的十五大，不仅重新肯定上述的改革方向，并且提出：“对国有大中型企业实行规范的公司制改革，使企业成为适应市场的法人实体和竞争主体。”（江泽民：《高举邓小平理论伟大旗帜，把建设有中国特色社会主义事业全面推向二十一世纪——在中国共产党第十五次全国代表大会上的报告》）这又是一个具有决定性意义的理论突破。这就是说，如何按照现代企业制度的方向改革国有企业和其他企业？规范化的公司制就是具体的组织体系。前者是后者的逻辑表述，后者是前者的具体实现形态。

按理在企业改革方向解决之后，按预期目标进行的改革应

当顺利推进。然而，出人意料的是，竟出现越改越难的僵局，如1996年国有企业破天荒出现净亏损！

于是有人怀疑，选择现代企业制度作为国有企业和其他企业的改革方向，本身有问题，主张另行选择改革方向。

实践是检验真理的唯一标准。历史的实践表明，当代中国必须以社会主义市场经济体制作为经济体制改革的目标，那末，就市场经济运行的一般规律来说，当代中国的市场经济，能否“特”到超越一般规律约束的程度呢？新中国成立后，在探索如何发展中国经济的过程中，我们吃不遵循客观经济规律的亏太多了，太惨了，现在是到了老老实实地按客观经济规律办事的时候了。

市场经济运行所要求的企业是什么样子呢？看看当代世界经济运行的一般要求就明白了。凡是历史地要求实行市场经济体制的国家和地区，现代企业制度，或规范的公司制，是主要的企业组织体系。按企业的财产所有权分类，所有企业可归为三大类型：独资企业、合伙企业、公司制企业。前两类一般称为古典的企业组织，第三类称为现代企业组织。由此可见，选择现代企业制度，作为中国国有企业和和其他企业的改革方向，没有错。

从1993年11月到现在，又过去了五年时间，为什么国有企业的改革依然步履维艰呢？根据我们的观察，原因不在改革方向上，而在对现代企业制度基本特征的认识分歧上。

四、中国企业改革面临的五个主要难点

目前有哪些认识上的分歧阻碍着企业改革按照预期方向顺利推进呢？近年来，本书作者分别深入福建省的南平、三明、宁

德、龙岩、福州、莆田、泉州、厦门、漳州等地区，以及北京市、上海市、辽宁省、浙江省、江西省、甘肃省、青海省、陕西省等部分地区，调查和学习当地在国有企业和其他企业改革的具体措施及其实践效果，逐渐形成以下的认识，即困扰我国国有企业和其他企业改革的因素固然很多，但是，有五个难点是最主要的，这就是：①如何确认现代企业内部的产权关系及其领导体制？②如何确认社会主义市场经济中企业的经营目标及其组织管理制度？③如何确认劳动者个人的经济地位及其新劳动制度？④如何认识社会主义公有资产所有者主体的客观存在及其建立有效的公有资产的管理、监督和营运体制？⑤如何确认在社会主义公有制为主体的基础上，发展多种所有制经济及其相应的企业组织体系？企业改革中面临的其他问题，如企业负债率高、冗员多、社会负担重等，都是由以上五个主要难点派生出来的。

所谓对企业实行规范的公司制改革，其实质就是要用现代企业制度的规范要求，解开五个难点，最终达到企业改革的预期目标。

如何解开五大难点？本书在实际考察的基础上，以邓小平经济理论和党的十五大经济纲领为指针，比较研究国外现代企业营运中的成功经验，我国企业改革中已取得的成功实践，逐步形成以下五个方面解困的基本思路及对策选择。

(1) 规范的公司制客观上存在三权分离的产权关系，即出资者所有权，企业法人所有权和企业法人资本经营权，由此决定企业内部规范的法人治理结构即领导体制，为企业决策和管理科学化提供产权制度基础。

(2) 即使在社会主义市场经济中，企业也必须以利润最大

化为经营目标，并按企业经营中的惊险跳跃的要求，选择和建立有效的组织管理制度。

(3) 社会主义的劳动者个人历史地具有双重所有者身份，即社会主义公有资产的所有者和个人劳动力所有者，但在市场经济体制中这双重所有者身份必须在时间和空间上分开运行，由此决定着与社会主义市场经济运行规律相适应的新劳动制度的确立与完善。

(4) 社会主义公有制历史地由双重规定性综合构成：其一，生产资料共同占有；其二，劳动者个人所有制。由此决定社会主义公有资产的所有者主体具有双重性综合的特征，即劳动者整体形态与劳动者个人形态的综合存在。依此要求确立的国有资产的管理、监督和营运机制，才能有效防止资产流失，确保其保值增值。集体资产的管理、监督和营运机制，同理。

(5) 按照社会主义公有制的历史规定性，建立以社会主义公有制为主体、多种所有制共同发展的所有制结构，由此决定相应的企业组织，其历史前提是在确认每一个劳动者个人拥有公有资产支配权的基础上，实现个人劳动力与多种所有制经济相结合，一方面确保社会主义公有经济以高于非公有经济的劳动生产率和经济效益发展；另一方面，充分利用各种非公有经济，尤其是当代资本主义经济的积极作用，促使整个国家的经济总量不断增大。

五、本书的主要观点

为了和读者共同探讨中国企业改革面临的主要难点及其解困的对策选择，有必要将本书的主要判断简述如下。

第一，关于中国企业改革，特别是国有企业改革能否成功